

# **PROGRAMME D'AIDE AUX EMPLOYÉS**

**PRINCIPES ET MODALITÉS**

**MINISTÈRE DES AFFAIRES EXTÉRIEURES**

**1978**

LIBRARY E A/BIBLIOTHEQUE A E



3 5036 20026308 8

DOCS

CA1 EA 78P61 EXF

Employee assistance program :  
policy and procedures

43240914

## TABLE DES MATIERES

	Page
<b>PROGRAMME D'AIDE AUX EMPLOYÉS – PRINCIPES ET MODALITÉS</b> .....	1
AIDE CONFIDENTIELLE .....	2
PERSONNES À CHARGE .....	2
INSCRIPTION VOLONTAIRE .....	3
MODALITÉS DU PROGRAMME POUR LES VOLONTAIRES .....	3
ALCOOLIKES ANONYMES .....	4
TRAITEMENT .....	4
EMPLOYÉ INSCRIT AU PAE PAR SON SURVEILLANT .....	4
PARTICIPATION DU SYNDICAT .....	5
MARCHE À SUIVRE AU CANADA .....	5
CAS D'ALCOOLISME .....	6
A L'ÉTRANGER .....	6
PROBLÈMES AUTRES QUE L'ALCOOLISME .....	6
CAS D'ALCOOLISME .....	7
MARCHE À SUIVRE À L'ÉTRANGER .....	7
GÉNÉRALITÉS .....	8
ÉVALUATION DU PAE – DONNÉES REQUISES .....	8
CONCLUSION .....	9
ANNEXE A .....	11
ANNEXE B .....	13

## PROGRAMME D'AIDE AUX EMPLOYÉS PRINCIPES ET MODALITÉS

Le gouvernement du Canada n'ignore pas qu'un grand nombre de problèmes non directement rattachés au travail peuvent entraver le rendement d'un employé. Lorsque celui-ci ou son surveillant ne parviennent pas à les régler, il est dans leur intérêt commun de bénéficier d'un service à même de traiter de tels problèmes chroniques. C'est la raison pour laquelle le Conseil du Trésor a enjoint chaque ministère d'élaborer et d'instaurer un Programme d'aide aux employés (PAE) (voir la lettre d'accompagnement 055-2 du 12-10-1977).

Par le biais de la circulaire administrative n° 21/78 du 13 avril 1978, le sous-secrétaire d'Etat aux Affaires extérieures a annoncé que le ministère des Affaires extérieures mettait sur pied un PAE, en collaboration avec d'autres ministères participant au Service extérieur et les associations professionnelles. Aujourd'hui, tous les intéressés souscrivent à ce programme et il a été convenu d'en faire bénéficier tous les employés permutants dans les missions, de même que les employés du ministère des Affaires extérieures au Canada. Toutefois, dans les missions, chaque ministère aura la responsabilité de mettre en oeuvre et d'administrer son propre programme. Ce programme sera également accessible aux nombreux employés non-permutants de divers ministères détachés à l'étranger.

Par le PAE, nous voulons venir en aide à ceux qui, dans un aspect quelconque de leur vie privée, connaissent des problèmes susceptibles d'entraver leur rendement professionnel. Ce programme, qui doit couvrir toute la gamme des problèmes humains mais qui met spécialement l'accent sur l'alcoolisme, vise beaucoup à "éduquer" les employés. C'est ainsi qu'il a été décidé de former les surveillants à identifier l'alcoolique, à le rencontrer et à l'orienter au besoin. Par ailleurs, les employés et leur famille auront l'occasion de se familiariser avec la nature et les symptômes de l'alcoolisme. On a également prévu des services de consultation, d'orientation et de traitement spécialisés pour toute la gamme des problèmes humains, tant au Canada qu'à l'étranger. Enfin, des mesures ont été prévues pour les employés qui refuseraient de se prévaloir de ce programme.

Etant donné les nombreux problèmes causés par la permutation et les pressions qu'elle suscite, le Ministère a instauré, en 1973, un Programme de consultation en services sociaux. Le nombre de personnes qui ont eu recours à ces services nous autorise à conclure que ces derniers se sont révélés très utiles. Le conseiller en services sociaux aide les employés à faire face à toute une série de problèmes, qu'ils soient d'ordre matrimonial, financier, médical, psychologique, juridique ou social; le plus courant reste cependant l'alcoolisme. Aussi, en instituant le PAE, avons-nous incorporé, en un seul grand programme, les principes et modalités qui régissaient la consultation en

matière de services sociaux et d'alcoolisme, et mis particulièrement l'accent sur ce dernier point. Bien que les problèmes associés à la drogue ne soient pas considérés comme graves dans la catégorie du Service extérieur, des services de consultation et d'orientation ont également été prévus dans ce domaine.

Le PAE relève du conseiller en matière d'alcoolisme et du conseiller en services sociaux. Travaillant de concert et grâce à leur grande expérience des problèmes humains, dont l'alcoolisme au Service extérieur, ceux-ci peuvent effectivement aider les employés. Afin d'assurer la mise en oeuvre efficace du programme à l'étranger, les chefs de missions devraient y voir personnellement ou confier cette responsabilité à un agent d'un niveau assez élevé. On a en effet remarqué qu'en confiant cette responsabilité à un agent de niveau supérieur plutôt qu'à un agent de rang inférieur (chargé habituellement de tâches administratives) les résultats avaient été plus satisfaisants.

### **AIDE CONFIDENTIELLE**

L'objectif est d'apporter une aide confidentielle, comme pour toute relation de nature médicale, surtout à ceux qui se présentent volontairement à APRW. Sans ce climat de confiance, les employés ne seraient pas portés à s'adresser au Ministère pour les aider. Absolument rien ne sera versé au dossier de ceux qui s'inscrivent volontairement au programme. Quant aux employés qui seront dirigés à APRW par leur surveillant ou APO, on s'efforcera de garder leur cas aussi confidentiel que possible, compte tenu des responsabilités de la direction. Si la direction elle-même a dirigé l'employé vers APRW c'est qu'elle connaît sa situation. Dans un tel cas, le surveillant et APO feront tous les efforts nécessaires pour limiter le nombre de personnes en cause.

### **PERSONNES À CHARGE**

Il faut parler des personnes à charge, car l'alcoolisme fait fi des classes, du sexe et de la profession. Les conjoints y sont tout autant exposés et même les moins de vingt ans ne sont pas épargnés. Malheureusement, il arrive souvent que l'ignorance unisse ses victimes dans une conspiration du silence. Notre société a récemment modifié son attitude à l'égard de cette maladie qui, autrefois, était ignorée ou tenue secrète à cause de la tare morale qu'elle représentait. Aujourd'hui, elle peut être diagnostiquée et traitée.

Le comportement de l'employé vis-à-vis d'une personne à charge qu'il croit alcoolique doit être le même que si elle souffrait du cancer, de la tuberculose ou du diabète. Plus vite ces maladies sont dépistées et traitées et plus grandes seront les chances de juguler le mal. Nous voulons créer un climat de confiance et de compréhension et, ainsi, inciter les employés à demander de l'aide pour leurs proches. De plus, les DSE s'appliqueront aux personnes à charge souffrant d'alcoolisme, exactement au même titre qu'aux victimes d'autres maladies.

L'employé peut se prévaloir de ce programme de deux façons: il peut s'y inscrire volontairement ou y être inscrit par son surveillant.

## **INSCRIPTION VOLONTAIRE**

L'inscription volontaire est, pour l'employé, le meilleur moyen de se prévaloir du PAE, l'objectif ultime de ce programme étant d'inciter tous les employés qui en ont besoin à solliciter de l'aide. Le conseiller en services sociaux reçoit et conseille régulièrement un grand nombre de volontaires aux prises avec des problèmes qui ne sont pas apparentés à l'alcoolisme. Rares sont cependant les alcooliques qui demandent de l'aide, car ils sont incapables d'évaluer eux-mêmes leur condition. Il faut presque toujours, pour qu'ils le fassent, qu'une crise survienne dans leur vie. Les amis, le mari ou la femme et les organismes de réglementation jouent presque toujours à cet égard un rôle catalyseur.

## **MONDALITÉS DU PROGRAMME POUR LES VOLONTAIRES**

Il s'agit du volet le plus important de notre programme. En effet, il est maintenant acquis que ce sont ceux qui demandent de l'aide qui ont le plus de chances de résoudre leurs problèmes. Ceux et celles pour qui l'alcoolisme est un obstacle dans leur vie seront soulagés d'apprendre qu'ils peuvent être conseillés efficacement. Nous vous incitons à vous renseigner sur la façon d'aider votre conjoint. N'oubliez pas que le pourcentage de succès est élevé pour les volontaires.

**Au Canada, téléphoner ou écrire au:** Conseiller en services sociaux  
Immeuble Lester B. Pearson  
Tour C, pièce 158  
Deuxième étage  
OTTAWA, Ontario K1A 0G2  
N° de tél.: 992-1641

### **Dans les missions**

a) Ecrire directement au Conseiller en services sociaux, à Ottawa. Votre lettre restera strictement confidentielle. Le personnel d'Ottawa du PAE a des contacts personnels avec un vaste réseau de spécialistes et est en mesure de vous aider.

b) Dans les missions visitées régulièrement par les médecins de SBSC, profitez de l'occasion pour demander conseil. Ceux-ci recevront bientôt une formation spéciale en alcoolisme et seront alors en mesure de poser un diagnostic et de recommander le traitement qui s'impose.

c) Là où c'était possible, votre chef de service se sera mis en rapport avec des services spécialisés sur place, dont les "Alcooliques anonymes", pour la plupart des missions. Vous pouvez le consulter en toute confiance.

## **ALCOOLIQVES ANONYMES**

Un mot sur les Alcooliques anonymes. Les AA offrent un excellent programme de rééducation que nous recommandons tout spécialement. Dans la région de la Capitale nationale, on compte plus de soixante groupes AA, dont un au ministère des Affaires extérieures. Ces groupes existent dans plus de 92 pays et plus de 1 100 000 membres en font partie. Nous invitons les responsables du PAE à se mettre en rapport avec un groupe AA pour obtenir tous les renseignements voulus sur la compétence des médecins et des institutions de l'endroit dans le diagnostic et le traitement de l'alcoolisme.

## **TRAITEMENT**

Le traitement vise à faire prendre conscience à l'alcoolique des conséquences que son état peut entraîner sur son mariage, ses enfants, son travail et sa place dans la société. Ce n'est que lorsqu'il commence à comprendre la nature de son comportement qu'il est incité à le modifier. Les alcooliques sont généralement traités dans le cadre attrayant de résidences spécialement réservées à leur intention. Le traitement comporte thérapie de groupe et individuelle ainsi que des cours de sensibilisation. Le but de ce traitement est de les réintégrer dans une société où ils recevront un appui constant. Les personnes qui ont suivi un tel traitement n'ont eu qu'à s'en féliciter.

## **EMPLOYÉ INSCRIT AU PAE PAR SON SURVEILLANT**

Cette partie du programme vise à apporter une aide confidentielle aux employés inscrits au PAE par leur surveillant, en raison de leur piètre rendement au travail.

### **Le surveillant**

Le surveillant immédiat joue un rôle clef dans cette partie du programme. Après l'employé et sa famille, c'est lui qui a le plus à gagner; en effet, c'est lui qui fait les frais des absences de l'employé, de ses erreurs, de ses problèmes de personnalité et de son piètre rendement, sans parler de son influence néfaste sur le moral des collègues. Plus que quiconque, le surveillant peut inciter l'employé à demander de l'aide et à résoudre son problème. Les employés en difficulté ignorent souvent ou rationalisent les efforts de leur famille et de leurs amis. Ils ne peuvent toutefois ignorer aussi facilement un surveillant tenace.

Vu le grand rôle du surveillant, nous sommes en train d'élaborer un plan de sensibilisation et de formation continues. Le Ministère veut s'assurer que les surveillants sont bien au courant des concepts et méthodes permettant de dépister, dès le début, les problèmes d'hygiène professionnelle en décelant le piètre rendement de l'employé au travail, de même que des détails et techniques leur permettant de traiter de façon constructive avec l'alcoolique (voir les lignes directrices à cet égard aux annexes A et B). Des séances d'information seront intégrées aux programmes actuellement en vigueur à savoir: conférences des chefs de mission, séances d'information précédant les départs en mission, réunions au niveau des directions et séances de formation à l'intention des surveillants.

## **PARTICIPATION DU SYNDICAT**

A la demande de l'employé, le représentant du syndicat peut l'accompagner à toutes les réunions auxquelles il est tenu d'assister dans le cadre du PAE. Par ailleurs, aucune modification des principes du PAE n'interviendra sans consultation avec les associations professionnelles.

## **MARCHE À SUIVRE AU CANADA**

### **1. Dépistage**

Lorsque le comportement ou l'assiduité de l'employé laisse à désirer, le surveillant lui signalera la chose comme il se doit. Au cours de la première entrevue, l'employé sera dûment informé des raisons pour lesquelles son rendement est insuffisant. On devrait alors lui expliquer que l'entrevue a pour objet d'essayer de résoudre son problème, que les faits ne seront pas portés à son dossier à ce moment-là et qu'il peut bénéficier d'aide, s'il le désire. (A l'annexe "A", on trouvera les lignes directrices destinées au surveillant qui doit convoquer un employé problème et, notamment, un employé présumément alcoolique).

### **2. Employés problèmes**

Lorsque l'employé est incapable ou refuse de résoudre son problème, ou encore ignore les avertissements du surveillant, il incombe alors à celui-ci de convoquer l'employé une nouvelle fois et de l'envoyer à la Direction du personnel (Affectations) qui demandera aux responsables du PAE de le rencontrer.

### **3. Diagnostic et conseils**

L'entrevue menée par le personnel du PAE vise à déterminer la nature du problème de l'employé et à le conseiller.



#### **4. Employés problèmes**

Dans certains cas non apparentés à l'alcoolisme, il peut être nécessaire de diriger l'employé vers des services communautaires. Chaque employé souffrant d'alcoolisme devra subir un examen médical de SBSC étant donné que l'alcoolisme cause d'autres affections que seul un médecin peut diagnostiquer.

### **CAS D'ALCOOLISME**

#### **5. Traitement**

L'employé sera informé de la rééducation qui s'impose dans son cas, compte tenu du rapport du surveillant, de l'entrevue avec le personnel du PAE et des résultats de l'examen médical.

#### **6. Evaluation**

Le personnel du PAE décidera, en collaboration avec le surveillant de l'employé, du suivi, lequel dépendra de la nature et de la durée du traitement.

### **À L'ÉTRANGER**

S'il est relativement facile de diagnostiquer et traiter les cas problèmes à Ottawa, la chose peut être beaucoup plus difficile à l'étranger. Les missions ne bénéficient pas d'une équipe d'aide aux employés et les services communautaires varient grandement d'un endroit à l'autre. Aussi le programme sera-t-il administré de façon très différente à Ottawa et à l'étranger où, il s'agira d'identifier les problèmes propres à l'alcoolisme.

### **PROBLÈMES AUTRES QUE L'ALCOOLISME**

Nombre des problèmes humains qui apparaissent chez les employés permutants d'un service extérieur, ne peuvent être résolus par l'administration centrale. Nous incitons les administrateurs des missions à continuer à faire preuve de jugement et d'intuition. Par ailleurs, ils peuvent obtenir des conseils d'Ottawa en s'adressant au Bureau du personnel et au PAE. Ils auraient également intérêt à recourir, là où la chose est possible, aux médecins de SBSC, de même qu'aux services communautaires. Enfin, les DSE délèguent l'autorisation voulue pour traiter les cas particuliers.

## CAS D'ALCOOLISME

L'alcoolisme est décelé d'abord par la famille puis par les amis et, ensuite, par les collègues au travail. A l'étranger, l'interdépendance fréquente de la vie familiale, sociale et professionnelle rend plus facile le dépistage rapide. Le Ministère n'a nullement l'intention de dicter à ses employés quelle doit être leur attitude face à l'alcool. Par ailleurs, la politique de permutation, sanctionnée par la direction et les associations professionnelles, prévoit que l'employé inapte pour des raisons personnelles peut être déclaré non-permutant. De plus, si le comportement de l'employé en dehors de son travail a une incidence néfaste sur la mission, ou si son attitude entrave le bon fonctionnement de cette dernière, il va sans dire que ce problème est du ressort légitime de la mission. Enfin, l'employé dont la propension à l'alcool affecte son jugement, sa discrétion ou sa fiabilité pourrait fort bien être la cible de certains services secrets. Ces facteurs justifient donc un champ d'action plus large pour le surveillant à l'étranger.

## MARCHE À SUIVRE À L'ÉTRANGER

### 1. Dépistage

Identique à la MARCHE A SUIVRE AU CANADA (voir p. 5).

### 2. Employés problèmes

Lorsque l'employé est incapable ou refuse de résoudre son problème, ou encore qu'il ignore les avertissements du surveillant, il incombe à celui-ci d'envoyer l'employé au chef de mission ou à l'agent responsable du PAE.

### 3. Conseils

L'agent responsable du PAE devrait bien expliquer à l'employé la portée des dispositions et des modalités du programme. Il devrait également inviter l'employé à se familiariser avec la documentation relative à l'alcoolisme.

### 4. Diagnostic

L'employé devra subir un examen médical. Cet examen devrait être fait par un médecin de SBSC, s'il y en a qui visite régulièrement la mission, ou par un agent médical capable de diagnostiquer l'alcoolisme.

### 5. Traitement

Un traitement approprié sera prescrit sur l'avis du médecin traitant. Au

départ, les missions entreront en contact avec APRW pour s'assurer de l'efficacité du traitement et vérifier si les frais seront couverts par le RACCM. Si les services offerts sont inadéquats à cause de problèmes linguistiques ou pour des raisons de sécurité, l'employé devrait être rapatrié pour être traité au pays. Dans pareils cas, les missions communiqueront avec APRO, comme elles le feraient pour d'autres malades.

## 6. Suivi

Les employés en traitement à la mission seront soumis à une évaluation de leur rendement après six mois. Ceux qui réagissent bien au traitement et dont le rendement s'est amélioré ne devront pas s'inquiéter quant à leurs perspectives de carrière.

Ceux qui ne réagissent pas au traitement et dont le rendement ne s'est pas amélioré pourront être rapatriés si tel est l'avis de HOP et de la Direction du personnel (Affectations). Ils seront alors présentés au personnel du PAE, à Ottawa, qui les dirigera vers les services communautaires appropriés.

## GÉNÉRALITÉS

Les employés inscrits à un programme de rééducation ont droit aux mêmes avantages et aux mêmes considérations que s'ils souffraient d'une autre maladie. Ils bénéficieront également de congés de maladie.

Les employés qui font preuve de collaboration au cours des phases de consultation, d'orientation et de rééducation du Programme d'aide aux employés et dont le rendement se stabilise n'auront aucune crainte à avoir quant à leur sécurité d'emploi ou à leurs chances d'avancement.

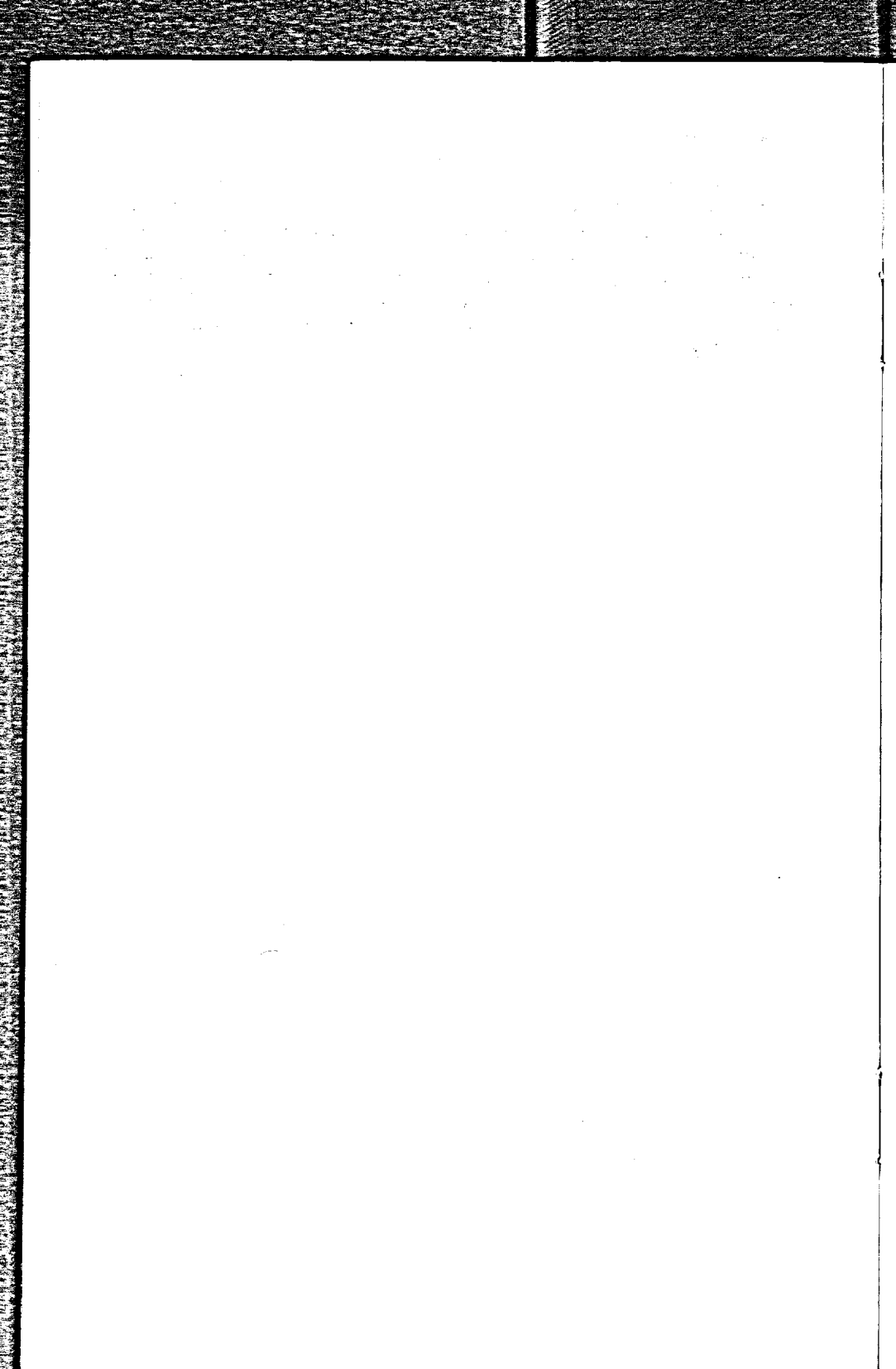
Par contre, et conformément aux instructions du Conseil du Trésor, ceux qui refusent d'être dirigés vers les autorités compétentes ou de suivre le programme de rééducation qui leur a été prescrit, ou dont le rendement ne témoigne pas d'une amélioration satisfaisante, seront soumis aux mesures disciplinaires établies et pourront même perdre leur emploi.

## ÉVALUATION DU PAE – DONNÉES REQUISES

Le Conseil du Trésor demande que l'on fournisse des données de sorte que notre programme puisse être efficacement évalué. APR demandera donc aux missions des données en ce qui concerne les malades qui se sont inscrits volontairement et ceux qui ont été inscrits. Signalons, à cet égard, que l'administration centrale ne cherche pas à identifier ces employés.

## CONCLUSION

La direction du ministère des Affaires extérieures estime que ses employés constituent son plus grand atout et, partant, son plus grand investissement. Ses pertes sur le plan humain et financier seront réduites au minimum pour autant que l'on puisse rapidement dépister les problèmes et fournir l'aide voulue. S'ils sont ignorés, ces problèmes iront inévitablement en s'aggravant. La direction est persuadée qu'il est possible, avec la collaboration de tous les intéressés, d'aider efficacement les employés et leur famille à régler ces problèmes.



## ENTREVUE AVEC LE SURVEILLANT

### 1. La conduite de l'entrevue

Une entrevue bien menée est un outil fort précieux pour le surveillant expérimenté qui désire résoudre un problème. Comme il est important qu'il conserve l'initiative, le surveillant doit d'abord étudier le dossier et planifier l'entrevue. On trouvera, dans les paragraphes qui suivent, quelques conseils essentiels, fort utiles et succints sur la façon de mener une entrevue.

### 2. Résumé écrit des faits

La première entrevue devrait être fondée sur les faits précédemment notés en ce qui concerne:

- a. le rendement
- b. l'assiduité
- c. la fiabilité
- d. le comportement et les habitudes
- e. l'apparence physique
- f. tout autre fait relatif au rendement

### 3. Reconnaissance de la nature de la maladie

Le surveillant ne doit pas perdre de vue que les alcooliques souffrent, par définition, d'une maladie qui, à mesure qu'elle progresse, les amène à nier leur condition et les effets qu'elle a sur leur bien-être. En général, ils disposent d'un arsenal d'alibis et d'excuses propres à désarmer ceux qui ne connaissent pas les problèmes de l'alcoolique.

### 4. Ne pas diagnostiquer

Plusieurs des signes et des symptômes d'une dépendance croissante de l'alcool peuvent également être le résultat d'une autre maladie ou d'un problème familial. En insistant uniquement sur la détérioration du rendement plutôt que sur l'alcoolisme ou d'autres problèmes, le surveillant aide l'employé à prendre conscience de sa condition et à rechercher une solution.

### 5. S'en tenir au sujet

L'alcoolique cherche toujours à trouver le défaut de la cuirasse et à détourner la conversation sur d'autres sujets. Il faut donc faire preuve d'adresse et ne pas perdre son problème de vue.

**6. Offre d'aide**

Le surveillant doit montrer à l'employé qu'il est déterminé à l'aider. Il doit aussi lui faire clairement comprendre que son comportement met sa carrière en péril et qu'il faut remédier à cette situation.

**7. Ne jamais "protéger" l'employé**

Ne pas prétexter l'amitié ou la sympathie pour excuser le piètre rendement d'un employé. De bonnes intentions de ce genre finissent presque toujours par causer de plus grands problèmes à tous les intéressés puisqu'elles retardent le véritable remède. Bien se rappeler que l'alcoolisme est une maladie qui, si on ne la traite pas, n'ira qu'en s'aggravant.

**8. Caractère confidentiel**

Tous les renseignements que l'employé donne au surveillant doivent être considérés à titre strictement confidentiel (voir la partie consacrée à cette question).

## RECONNAISSANCE DES SYMPTOMES

1. Plus vite interviennent le dépistage et le traitement, meilleures sont les chances de guérison et de rééducation. L'efficacité du programme dépend de l'aptitude du surveillant à identifier les signes et les symptômes apparentés à la détérioration du rendement, indices qui peuvent être à l'origine d'un problème de santé. Les cinq symptômes décrits ci-dessous peuvent apparaître seuls ou en groupe, sans pour cela suivre l'ordre donné. S'ils apparaissent seuls, il peut s'agir d'autres problèmes que l'alcoolisme; par contre, s'ils se manifestent en groupe, le risque est grand qu'il s'agisse d'alcoolisme. Les surveillants ne devraient pas essayer de diagnostiquer l'alcoolisme.

### 2. Lacunes dans le rendement

- a. baisse générale de la productivité;
- b. rythme de travail saccadé, atteignant parfois le rendement normal et suivi de fortes baisses;
- c. détérioration rapide de la concentration et de la qualité;
- d. inattention, nombre croissant de fautes et erreurs de jugement pouvant atteindre de graves proportions;
- e. fatigue de plus en plus apparente;
- f. excuses et mensonges de plus en plus fréquents.

### 3. Absences fréquentes

- a. nombre croissant de journées et demi-journées de congé;
- b. absences répétées le lundi ou le vendredi;
- c. légères indispositions allant en augmentant;
- d. retards fréquents;
- e. départs hâtifs;
- f. pauses-repas prolongées;
- g. absences non justifiées.

### 4. Inconstance

- a. tendance à remettre à plus tard;
- b. manque d'attention aux détails et travail bâclé;
- c. tendance à accuser les autres en cas d'erreurs;
- d. désir de changer de travail;
- e. emprunts d'argent répétés à des amis ou à des collègues.



**5. Modification du comportement et des habitudes**

- a. susceptibilité sur tout ce qui touche à l'alcool;
- b. dérobades face à ses supérieurs ou ses collègues;
- c. intolérant et soupçonneux envers ses collègues;
- d. bruyant ou, inversement, apathique et fatigué durant les heures de travail; irritable.

**6. Changement dans l'apparence physique**

- a. changements apparents; par ex. nervosité accrue;
- b. irritabilité;
- c. tremblement des mains;
- d. visage pourpre et gonflé;
- e. yeux injectés ou rouges;
- f. une personne bien mise peut se laisser aller et, inversement, celle qui négligeait son habillement, se soucier de sa toilette et de son apparence.

doc  
CA1  
EA  
78P61  
EXF

**EMPLOYEE  
ASSISTANCE  
PROGRAM**

**POLICY AND PROCEDURES**

**NON - CIRCULATING /  
CONSULTER SUR PLACE**

**DEPARTMENT OF EXTERNAL AFFAIRS**

**1978**

**LIBRARY DEPT. OF EXTERNAL AFFAIRS  
MINISTRE DES AFFAIRES EXTERIEURES**

TABLE OF CONTENTS

M

b 1955998 (E)

b 2313066 (F)

Page

**EMPLOYEE ASSISTANCE PROGRAM – POLICY AND PROCEDURES** ..... 1

**CONFIDENTIALITY** ..... 2

**DEPENDANTS** ..... 2

**SELF REFERRAL** ..... 3

**HOW WILL THE PROGRAM WORK FOR SELF REFERRALS?** ..... 3

**ALCOHOLICS ANONYMOUS** ..... 4

**TREATMENT** ..... 4

**SUPERVISOR REFERRAL** ..... 4

**UNION INVOLVEMENT** ..... 5

**PROCEDURES IN CANADA** ..... 5

**ALCOHOL RELATED CASES** ..... 6

**OVERSEAS** ..... 6

**NON-ALCOHOL RELATED PROBLEMS** ..... 6

**ALCOHOL RELATED PROBLEMS** ..... 6

**PROCEDURES ABROAD** ..... 7

**GENERAL** ..... 8

**EVALUATION – DATA REQUIRED** ..... 8

**CONCLUSION** ..... 9

**APPENDIX A** ..... 11

**APPENDIX B** ..... 13

100-240-914 / 43-256-212

## EMPLOYEE ASSISTANCE PROGRAM POLICY AND PROCEDURES

The Government of Canada recognizes that a wide range of problems not directly associated with the job can have an effect on an employee's job performance. When the efforts of the employee or the supervisor do not have the desired effect in resolving the employee problem it is in the interests of both the employee and the employer that a service which deals with such persistent problems be provided. To this end, the Treasury Board has directed that each department develop and administer an Employee Assistance Program (EAP) (See Transmittal Letter 055-2 of 12/10/77.)

In Circular Document 21/78 of 13th April 1978, the USSEA indicated that the Department of External Affairs was developing an EAP in consultation with other Foreign Service Departments and with the staff associations. The program has now been endorsed by all concerned. It has been agreed that all rotational employees at posts abroad as well as External Affairs employees in Canada should benefit from the policy and procedures contained herein. In this respect, at posts abroad, it will be the responsibility of each department to implement and manage their own program. The program is also available to the numerous single assignment employees representing various government departments abroad.

The EAP is designed to assist employees experiencing difficulties in any area of their lives which consequently or subsequently affect their work performance. While the service offered under this program is intended to cover the full range of human problems, special emphasis has been given to problem drinking. One of the most important elements of the EAP is education. Provisions have been made for the training of supervisors in recognizing, confronting and referring problem employees. In addition, employees and their families will be given the opportunity to familiarize themselves with the nature and symptoms of problem drinking. Provisions have also been made for counselling, referral and treatment both in Canada and abroad in the full range of human problems. Finally steps have been set out for employees refusing to avail themselves of the program.

In recognition of the wide variety of problems caused by the pressures of rotationality the Department introduced a Personnel Welfare Assistance Program in 1973. In view of the number of people availing themselves of this program we are satisfied that the Department has provided an extremely helpful service. The Personnel Welfare Counsellor assists employees in coping with a wide variety of problems of a marital, financial, physical, psychological, legal and social nature but the most prevalent is that of alcoholism. As a result, in developing the EAP, existing policies and procedures on welfare counselling and those on alcoholism have been incorporated into one comprehensive program and new emphasis have been added to our efforts to confront problem drinking. While drug related problems are not viewed as a

serious problem in the Foreign Service, counselling and referral services are also available for persons experiencing difficulty.

Our EAP is carried out by an Alcohol Counsellor and by the Personnel Welfare Counsellor. Together, with their experience in the full range of human problems including problem drinking in the Foreign Service, they can assist employees. In order effectively to implement the program abroad, Heads of Post should be directly involved or delegate the responsibility to a relatively senior officer. Elsewhere, when EAP programs have been implemented in this manner the results have been appreciably better than when a junior officer (probably concerned with administration) was automatically appointed.

## **CONFIDENTIALITY**

The objective is to give maximum confidentiality along the lines of any medical relationship. This is particularly important for those who come forward to APRW on a voluntary basis. Without this confidence, it is unlikely employees would seek counselling from the Department. Absolutely nothing about a voluntary referral goes on the employees' personnel file. With regard to other employees who are referred to APRW by supervisors or APO, the maximum amount of confidentiality consistent with management's responsibilities will be respected. Obviously, if management initiated the referral, management is aware of the case. In this situation, while the supervisor and APO are privy to the case, every effort will be made to restrict the number of persons involved.

## **DEPENDANTS**

A special word needs to be said about dependants, as the disease of alcoholism respects no class, sex or profession; wives are as vulnerable as husbands; even teen-age children are afflicted. Yet through ignorance of the nature of the disease they are frequently a part of a conspiracy of silence. Our society has recently begun to change its attitude to the illness. What had previously been ignored or concealed because of the moral stigma has become a recognized illness for which diagnosis and treatment are possible.

An employee's attitude towards a dependant with a suspected drinking problem should be the same as his attitude towards a dependant suffering from cancer, tuberculosis or diabetes. For all of these diseases the earlier they are diagnosed and treated, the greater the chance of their being arrested. It is our aim to create a climate of trust and understanding that will encourage employees to seek aid for their dependants. In addition, the FSDs will be applied to dependants suffering from alcoholism in precisely the same manner they are applied to dependants suffering from other diseases.

There are two means by which employees may benefit from the program: by self referral or by mandatory referral by supervisor.

## **SELF REFERRAL**

In an EAP the ideal way by which an employee may benefit is self referral. Indeed the ultimate goal of this program is to have all employees with problems seek assistance. The Personnel Welfare Counsellor receives and counsels a steady stream of self referrals with problems other than those related to alcohol. But rarely are problem drinkers capable of seeking help because they are incapable of making accurate self diagnosis. Indeed a crisis nearly always has to be precipitated in the life of the afflicted person before he or she will seek help. Friends, husbands, wives or enforcement agencies are nearly always the catalyst.

## **HOW WILL THE PROGRAM WORK FOR SELF REFERRALS?**

This is considered the most important part of our program because it has been demonstrated persons who actively seek assistance have a better chance in solving their problems. Persons for whom alcohol is causing a problem in any part of their lives will be relieved to discover that effective counselling is available. Enquiries on behalf of spouses are encouraged. Remember, the success rate for volunteers is high.

**In Canada call or write to:** Personnel Welfare Counsellor  
Lester B. Pearson Building  
Tower C Room 158  
Second Floor  
OTTAWA, Ontario K1A 0G2  
Phone number 992-1641

### **At Posts Abroad**

a) Write directly to the Personnel Welfare Counsellor in Ottawa. Your letter will be treated in strict confidence. EAP staff in Ottawa have personal contacts with a wide network of resources and are in a position to assist you.

b) At posts that receive regular HWC visits, staff should take advantage of medical consultations with HWC doctors who will soon be receiving training in alcoholism and will be in a position to diagnose and recommend a course of treatment.

c) Where possible your manager has established contacts with suitable local facilities and at most posts this includes Alcoholics Anonymous. Consult him/her in confidence.

## **ALCOHOLICS ANONYMOUS**

At this point a word needs to be said about Alcoholics Anonymous (AA). This organization has an outstanding program for recovery from problem drinking and can be strongly recommended to the problem drinker. In the National Capital Region there are over sixty AA groups including one in External Affairs. AA groups exist in over 92 countries with more than 1,100,000 members. Those responsible for the EAP should make contact with the local AA group as they are an invaluable source of information concerning the effectiveness of local physicians and facilities in the diagnosis and treatment of alcoholism.

## **TREATMENT**

The purpose of treatment is to give the alcoholic insight into the effects that alcohol is having on his/her marriage, children, job and position in the community. Only when the patients begin to appreciate the pattern of the illness will they be motivated to modify their behaviour. Treatment usually takes place in the pleasant surroundings of special residential units and consists of group therapy, education lectures and individual counselling. The goal is re-integration into a sustaining community-support system. Persons having to undergo treatment are invariably enthusiastic about their experience.

## **SUPERVISOR REFERRAL**

This part of the program is structured to provide confidential assistance to employees who are referred by their supervisor because of poor job performance.

### **The Supervisor**

The employee's immediate supervisor is the key to the success of this element of the program. Next to the employee and his/her family it is the supervisor who has the most to gain. It is the supervisor who has to put up with the absenteeism, errors, personality problems, resultant deterioration of morale of co-workers and poor job performance of the troubled employee. The supervisor more than any other person can motivate an employee to seek help and resolve his problem. Troubled employees often ignore or rationalize the efforts of family and friends but cannot as easily ignore a persistent supervisor.

Recognizing the importance of the role of the supervisor, we are developing a plan for continuing education and training. It is departmental policy to ensure that supervisors are aware of the concepts and methods of early health problem recognition through the identification of poor job per-

formance as well as the details and techniques of constructive confrontation of the problem drinker. (In this respect guidelines have been provided in Appendices A and B.) Presentations will be integrated into existing fora such as Heads of Post conferences, pre-posting briefings, divisional meetings and supervisor training sessions.

## **UNION INVOLVEMENT**

At the request of the employee the union representative may accompany the employee to any meetings relevant to the EAP which the employee is required to attend. In addition, changes in EAP policy will be made in consultation with the staff associations.

## **PROCEDURES IN CANADA**

### **1. Identification**

When an employee's behaviour or attendance is unsatisfactory, the supervisor will, in accordance with normal supervisory practice, call it to the attention of the employee. During the first interview the employee shall be informed specifically why his/her performance is substandard. He or she should be counselled that the interview is an attempt to resolve the problem, that it will not be documented at that time and that assistance to help resolve the problem is available. (Appendix A presents guidelines to the supervisor who must interview a problem employee where special attention has been given to the employee suspected of having a drinking problem.)

### **2. Referral**

When it has become apparent that the employee is unable or unwilling to resolve the problem and the employee does not respond to normal supervision, it is the supervisor's responsibility to re-interview the employee and refer him/her to Personnel Operations Division who in turn will make arrangements with EAP staff for a counselling interview with the employee.

### **3. Diagnosis and Counselling**

The purpose of the interview with EAP staff is to determine the nature of the problem affecting the employee and to counsel him or her accordingly.

### **4. Referral**

In some instances in which alcohol is not involved it may be necessary to refer employees to community resources. In all cases involving alcohol a medical examination with HWC will be undertaken as alcohol causes other illnesses that can only be diagnosed by a physician.



## **ALCOHOL RELATED CASES**

### **5. Treatment**

Based on the report provided by the supervisor, the interview with EAP staff and the results of the medical examination, the employee will be advised of the type of rehabilitative treatment that should be undertaken.

### **6. Review**

EAP staff, in conjunction with the employee's supervisor, will prescribe a review process: the nature of this process will depend on the nature and length of treatment undertaken by the employee.

## **OVERSEAS**

Referral, diagnosis and treatment may be a relatively straightforward matter in Ottawa but there are obviously real difficulties in handling problem cases abroad. Posts do not have the benefit of an Employee Assistance Team and community treatment resources available vary greatly. For these reasons the means by which the program will be conducted in Ottawa and abroad will differ substantially. Primarily, abroad, it will be necessary to separate non-alcohol and alcohol-related problems.

## **NON-ALCOHOL RELATED PROBLEMS**

There is a wide range of human problems that develop in a rotational foreign service. It is recognized that the means of solving these problems cannot be directed from headquarters. Post administrators are encouraged to continue to use good judgement and intuition based on individual circumstances. Advice is available from Ottawa through the Personnel Bureau, including the Employee Assistance Program. In addition HWC doctors should be used where available along with community resources where suitable. Finally the FSD's provide the necessary authority for action in individual cases.

## **ALCOHOL RELATED PROBLEMS**

Problem drinking is first noticed by the family, then among friends and finally on the job. Overseas the frequent interaction of family, social life and work provide earlier and more apparent evidence of problem drinking. It is not the policy of the Department to interfere in the social drinking habits of the average employee. At the same time the rotationality policy, agreed to by management and staff associations, provides for personal unsuitability as

grounds for declaring an employee non-rotational. In addition if an employee's off-the-job behaviour adversely reflects on the Canadian mission, or if that behaviour impairs the efficient working of the mission, then this behaviour is legitimately of interest to the mission. Furthermore, an employee whose drinking affects his judgement, discretion or reliability could well be the target for hostile security intelligence operations. These considerations dictate a wider scope for the supervisor's role abroad.

## **PROCEDURES ABROAD**

### **1. Identification**

Same as PROCEDURES IN CANADA (refer to page 5).

### **2. Referral**

When it has become apparent that the employee is unable or unwilling to resolve the problem and the employee does not respond to normal supervision it is the supervisor's responsibility to refer him or her to the Head of Post or the officer delegated responsibility for the Employee Assistance Program.

### **3. Counselling**

The officer should carefully explain the intent of the provisions and procedures to the employee. He or she should also ask the employee to acquaint himself with available literature on problem drinking.

### **4. Diagnosis**

The employee will then be referred for a medical examination. This medical examination should be conducted by the HWC physician at posts where he is available on a regular basis or at other posts, a medical officer, competent in the diagnosis of alcoholism.

### **5. Treatment**

Following the medical examination, and on advice from the examining physician an appropriate treatment program will be sought. Initially posts should liaise with APRW to ensure that it is effective and that GSMIP will cover the costs. Where facilities are not suitable due to language barriers or security implications the troubled employee should be repatriated for treatment. In these circumstances posts will liaise with APRO as they would for other maladies.

## 6. Review

After a period of six months employees who have taken treatment at the post will have their performance reviewed. Employees who respond to a treatment and demonstrate a subsequent improvement in performance will be assured that the problem will not affect their career prospects.

Employees who do not respond and whose performance does not improve will, through HOP consultation with Personnel Operations Division, be subject to repatriation. They will then be referred to EAP staff in Ottawa for referral to appropriate community resources.

### GENERAL

Employees who follow a rehabilitation program are entitled to receive similar benefits and considerations as for other illnesses, and sick leave will be approved.

Employees who cooperate in the counselling, referral and rehabilitative aspects of the Employee Assistance Program and whose performance returns to a satisfactory status do so without prejudice to job security and promotional opportunities.

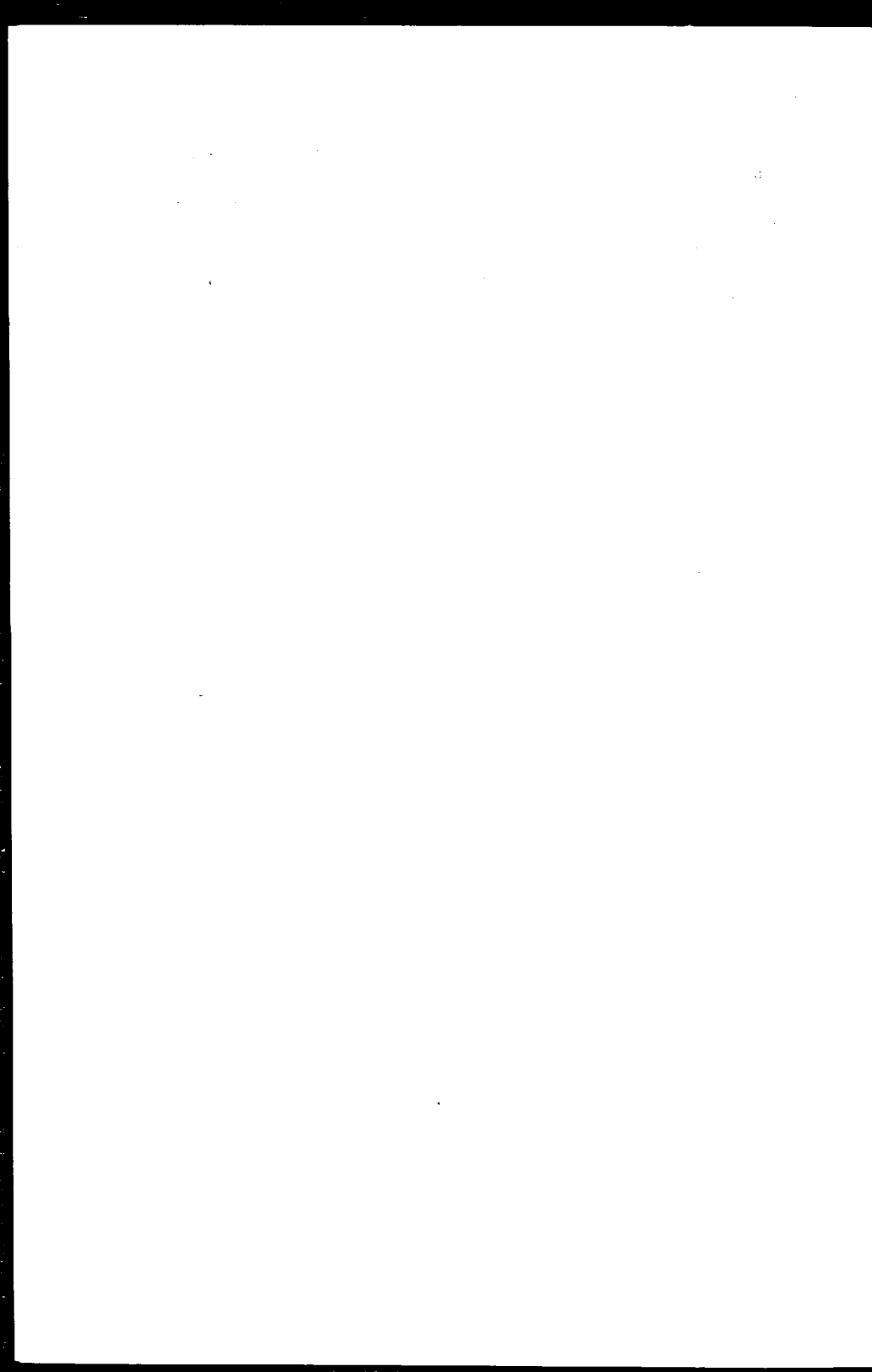
However, in accordance with Treasury Board instructions, employees who fail to cooperate with arrangements for referral or a prescribed rehabilitation program, or fail to show a satisfactory degree of improvement in faulty work performance will be subject to normal disciplinary measures which may lead to loss of job.

### EVALUATION – DATA REQUIRED

Treasury Board requires that data be supplied in order that our program can be effectively evaluated. APR will request posts to supply data related to voluntary and mandatory referrals. In this respect employees should be aware that Headquarters is not interested in the identification of personnel.

## CONCLUSION

The management of External Affairs considers its employees to be its greatest asset. They are also its greatest investment. Through early identification of problems and appropriate assistance human and financial loss can be kept to a minimum. If these same problems are ignored they almost inevitably get worse. With the cooperation of all parties concerned the management is confident that employees and their families can be helped to effectively deal with such problems.



## **SUPERVISOR INTERVIEW**

### **1. Conducting the interview**

A well conducted interview is an excellent problem-solving tool for the skilled supervisor. The supervisor must be careful to maintain the initiative. This can be done only when the problem has been adequately documented and thought out before the interview begins. A few basic and useful interviewing techniques for quick reference concerning any interview situation are outlined in the following paragraphs.

### **2. Preparing a Written Fact Sheet**

The first interview should be based on previously recorded facts relative to:

- a. work performance
- b. attendance
- c. reliability
- d. attitudes and habits
- e. physical appearance
- f. any other points you feel may be relevant to performance.

### **3. Recognition of the nature of the disease**

The supervisor must realize that problem drinkers by nature have a disease whereby the person suffering increasingly denies its existence and the effects it has on his well being. They have usually fabricated an elaborate network of alibis and excuses that make them a formidable match for persons untrained in the disease of alcoholism.

### **4. Not diagnosing**

Many of the signs and symptoms of a developing dependency on alcohol can also be the result of some other illness, social or family problem. By placing the emphasis exclusively on deteriorating performance, rather than alcohol or other problems, the supervisor is helping the employee to acknowledge the problem and to find a solution to it.

### **5. Keeping the Discussion on the Subject**

The problem drinker is constantly looking for a weakness in the case and may try to divert the discussion to irrelevant subjects. His or her evasions must be dealt with deftly and the problem kept in the forefront.

**6. Offering Assistance**

The supervisor must impress the employee with a determination to help find a solution, and must be firm in pointing out that the employee's actions have put his or her career in jeopardy and that the situation must be corrected.

**7. Never Covering Up**

Personal friendship or undue sympathy can be damaging if used as an excuse to cover up consistently poor work performance; it can only delay the right kind of help. Mistaken good intentions have a habit of rebounding with bigger problems for everyone involved. Remember alcoholism is a progressive disease that, if left untreated, gets worse.

**8. Ensuring Confidentiality**

All information given to the supervisor by an employee must be treated in accordance with the section on "Confidentiality".

## RECOGNIZING THE SYMPTOMS

1. Successful recovery and rehabilitation are directly related to early recognition and early treatment. The effectiveness of the program depends on the ability to recognize the signs and symptoms associated with deteriorating work performance, indicators that may suggest a health problem. The five symptoms described may appear singly or in combination, and not necessarily in the order in which they are listed. Supervisors should be cautioned that taken singly they may signify problems other than misuse of alcohol, but a combination of them is a strong indication of a dependency. Supervisors should not undertake to diagnose alcoholism.

### 2. Work performance deficiencies

- a. Generally lowered productivity.
- b. Spasmodic work pace often reaching capacity output, followed by severe slumps.
- c. Rapid deterioration of concentration and quality of work.
- d. Carelessness, increased mistakes, and errors in judgement reaching serious proportions.
- e. Fatigue becoming more apparent.
- f. Lies and excuses becoming a habit.

### 3. Poor Attendance

- a. Increased frequency of days or half-days off work.
- b. Repeated absence on Mondays or Fridays.
- c. Increased minor illnesses.
- d. Frequent lateness for work.
- e. Leaving work early.
- f. Extended lunch periods.
- g. Unexplained disappearances from the job.

### 4. Unreliability

- a. An inclination to put things off.
- b. Neglect of details or unusual sloppy handling of assignments.
- c. Tendency to blame others for shortcomings.
- d. Desire for a different job assignment.
- e. Repeatedly seeking loans from friends or colleagues.



## APPENDIX B (Continued)

### 5. Changes in Normal Attitudes and Habits

- a. Sensitivity about reference to drinking.
- b. Avoidance of superior or associates.
- c. Intolerance and suspicion of fellow workers.
- d. Loud talk, or conversely, dullness and tiredness during working hours, resentment.

### 6. Changes in Normal Physical Appearance

- a. Noticeable changes, such as increased nervousness.
- b. Irritability.
- c. Hand tremors.
- d. Swelling flushing of the face.
- e. Red or bleary eyes.
- f. The neat individual may become slovenly and the casual person may become deliberately concerned with dress and appearance.