



- Entreprise -

FICHE PRATIQUE N°3

## Comment créer un espace de confiance et propice au dialogue avec les salariés aidants ?

De plus en plus d'employeurs sont amenés à rencontrer des salariés aidants au sein de leur équipe et à les accompagner. Certains salariés sont aidants depuis un moment, d'autres entrent dans l'aidance. Un accompagnement n'est possible que s'ils révèlent qu'ils le sont. Car dans les faits, beaucoup passent sous silence ce vécu personnel, ne souhaitant pas que cela se sache dans leur milieu professionnel. Alors comment encourager vos salariés à se confier tout en se sentant en confiance et en sécurité ?

### → Faire preuve d'empathie

Comment reconnaître, parmi vos collaborateurs, ceux qui sont en position d'aidance ? Pour cela, il est indispensable que vous instauriez au sein de votre équipe un climat de confiance et d'empathie. Tous vos collaborateurs concernés se sentiront ainsi plus enclins à parler et redouteront moins d'être stigmatisés.

Montrez que vous êtes à l'écoute et disponible.

Permettez-leur d'évoquer avec vous les difficultés d'organisation qu'ils rencontrent ; la fatigue, le stress auxquels ils sont soumis.

Ils doivent savoir que vous êtes ouvert au dialogue, que vous comprenez leur situation, que vous vous sentez concerné. Cette volonté d'instaurer un espace de dialogue est un préalable, pour trouver des solutions qui conviendront à tout le monde.

Cela passe par une communication claire sur le sujet et qui montre que votre entreprise est ouverte, prête à discuter avec ses collaborateurs.

## → Quels sont les moments clés pour amorcer le dialogue ?

Profitez des entretiens annuels ou individuels pour évoquer les difficultés professionnelles rencontrées. C'est un moment propice pour parler. Si ce n'est pas le cas, essayez quelques jours ou semaines plus tard. Dites : « Si vous avez besoin de parler, je suis là pour vous ».

Organisez des actions de prévention et d'information ciblées, par exemple, lors d'un déjeuner en faisant intervenir le médecin du travail ou l'assistante sociale (du service santé au travail auquel votre entreprise adhère) dans vos locaux pour la Journée nationale des Aidants fixée chaque année le 6 octobre (ou en faisant appel à une association/structure dédiée aux aidants).

Avec l'envoi des fiches de paie, communiquez sur le sujet sous forme d'un guide d'information ou d'une fiche pratique :

- en informant des dispositifs mis en place pour les salariés aidants (en interne comme en externe) avec les coordonnées de la médecine du travail,
- en faisant connaître les actions éventuellement menées par votre mutuelle d'entreprise autour des aidants,
- en mentionnant les coordonnées d'associations dédiées aux aidants (l'Association Française des Aidants, Le collectif Je t'Aide, Avec nos Proches, Les Aidants et bien +...).
- Invitez ainsi vos salariés qui se sentent concernés à venir vous en parler en indiquant votre mail et/ou ligne directe.

## → Ayez une posture d'écoute active

Les salariés ont besoin de se sentir en confiance et en sécurité pour se confier.

Passez par l'écoute (sans prodiguer de conseils !) qui va amener le salarié à parler de sa situation.

Assurez-vous de pouvoir en parler calmement, sans avoir planifié à la suite des réunions, des appels téléphoniques ou rendez-vous et surtout ne de pas être interrompu dans ce moment d'échange (appels téléphoniques, va et vient des collègues...). Choisissez un endroit calme.

Posez le cadre : dites que vous êtes à son écoute et le remerciant de la confiance qu'il vous témoigne.

Dites à votre collaborateur qu'il peut évoquer toutes ses difficultés sans tabou. Mieux vaut en parler de manière constructive que de passer certains problèmes sous silence, tout en restant dans le respect de sa vie privée. Si votre collaborateur souhaite vous en dire davantage sur son vécu, restez à son écoute.

Cependant, gardez en tête que vous avez avant tout une relation employeur/employé. Il s'agit de garder une certaine distance sans trop entrer dans les détails de sa vie (état de santé de son proche...) même si vous vous intéressez à lui.

Laissez la personne parler de ce qui lui arrive ou en posant, par exemple, les questions suivantes au fil de l'entretien :

- Comment allez-vous / comment vous sentez-vous ?
- Comment vivez-vous cette situation ?
- Êtes-vous entouré ?

Accueillez sa parole sans jugement, sans crainte, sans minimiser et déformer ses propos.

**Bonnes pratiques** : évitez de lui couper la parole. Restez concentré sur ce qu'il exprime (hochements de tête pour lui montrer que vous êtes à l'écoute).

N'interprétez pas ses propos mais reformulez-les en disant : « Si je comprends bien... » et en demandant une validation : « C'est bien ça ? » pour vous assurer que vous avez bien compris.

## → Impliquez le salarié dans la recherche de solutions

Demandez à votre collaborateur la meilleure façon, selon lui, de gérer la situation afin de comprendre ce qu'il attend de vous :

- Que proposez-vous de simplifier dans votre travail ou que souhaitez-vous déléguer à vos collègues ?
- Que vous sentez-vous capable de gérer en ce moment ?
- Qu'est-ce que vous pouvez proposer ?
- Quel rôle pouvons-nous jouer dans cet accompagnement ?
- Comment pouvons-nous vous aider à gérer vos missions ?
- Souhaitez-vous que j'en informe vos collègues ou préférez-vous le faire vous-même ?
- Quelles informations souhaitez-vous partager avec eux ?

S'il accepte cette dernière proposition, définissez ensemble les modalités de partage de l'information.

**Attention** : Vous ne pourrez pas aller à l'encontre de sa volonté de rester discret sur sa situation vis-à-vis de ses collègues (le respect de la notion de confidentialité est important !)

A la fin de la discussion, faites-lui part de votre empathie et reprenez les points essentiels abordés pour lui assurer que vous avez bien compris sa situation.

Proposez-lui un autre moment d'échange pour voir ensemble les aménagements possibles à mettre en place. Et précisez : « Vous êtes un salarié important pour l'équipe, ensemble, nous allons trouver des solutions et nous ferons le point régulièrement pour voir comment cette situation va évoluer ».

## → Les précautions à garder en tête

Malgré toute votre bonne volonté, ne réagissez pas trop vite en anticipant les événements comme déclencher immédiatement un plan d'action qui ne soit pas adapté aux besoins de votre collaborateur et qui serait hors contexte.

Prenez d'abord le temps de poser les choses ainsi que celui de la réflexion afin d'éviter, par exemple, de réduire le temps de travail du salarié sans son accord. Cette proposition pourrait le braquer et briser la confiance qu'il a envers vous.

Autre exemple : certains salariés peuvent seulement souhaiter plus de tolérance de votre part vis-à-vis d'éventuels retards du matin car ils n'ont pas pu anticiper certains événements (anxiété du proche, retard ou absence de l'auxiliaire de vie). Ils auraient seulement besoin d'une écoute active et de plus de compréhension les concernant.

Certains auraient peut-être besoin de plus de flexibilité dans leurs horaires de travail, d'autres de se sédentariser au lieu de multiplier les déplacements professionnels ou de revoir leurs objectifs et le contenu de leurs missions à la baisse en prenant en compte leurs contraintes personnelles, leur envie et leurs capacités à s'investir.

Il n'existe pas de réponses toutes faites. C'est du cas par cas. Et surtout, évitez les généralités telles que : « Vous allez vous en sortir. Ça va s'arranger » ainsi que faire référence à des personnes qui vivent la même situation ou minimiser les émotions exprimées.