

## **Traumatisme par procuration :**

### **Que peuvent faire les organisations et les directeurs ?**

(Extrait de « *Comprendre et faire face au traumatisme par procuration* » du L.A. Pearlman and L. McKay (2008) Headington Institute [www.headington-institute.org](http://www.headington-institute.org))

Certains intervenants humanitaires ont l'impression que leur propre organisation encourage le traumatisme par procuration au lieu de le combattre ! Les politiques et pratiques de votre organisation peuvent s'avérer frustrantes et compliquer les choses inutilement. Cependant, n'oubliez pas que les organisations et les directeurs n'agissent pas délibérément pour rendre votre vie et celle des gens que vous essayez d'aider plus difficiles. Plutôt que cela, ils font généralement face à de nombreuses exigences contradictoires et ne disposent pas de suffisamment de temps ou de ressources pour agir en toute circonstance avec la plus grande attention et considération.

Toutefois, les organisations humanitaires s'intéressent activement au bien-être de leur personnel et prennent des mesures pour traiter les facteurs qui peuvent contribuer au traumatisme par procuration.

*Même dans les situations de crise, les organisations et les directeurs peuvent faire énormément pour organiser les rôles des employés et développer une culture organisationnelle qui contribue à diminuer les cas de traumatisme par procuration chez leurs employés.*

### **Considérations élémentaires pour les organisations**

Voici certaines considérations élémentaires pour les organisations. Elles permettent de diminuer le risque de traumatisme par procuration en aidant les intervenants humanitaires à se sentir soutenus, valorisés, compétents et accompagnés :

1. un salaire convenable et suffisamment de temps libre (y compris le repos et la relaxation) pour tous les employés ;
2. une orientation, une formation professionnelle et une supervision de la direction satisfaisantes pour que les employés se sentent compétents et soutenus dans leur travail ;
3. des plans pour la sécurité du personnel (par exemple des formations sur la sécurité et des informations sur les protocoles de sécurité) ;
4. un accès aux services d'aide médicale et d'aide psychologique, notamment :
  1. une assurance santé ;
  2. des informations/une formation sur les risques psychologiques et spirituels du travail et sur un auto-traitement efficace ;
  3. l'accès à un conseiller qui propose un excellent soutien en toute confidentialité ; et
5. une aide pour les familles qui ont des problèmes, notamment en termes de garde d'enfants, de séparation et de déménagement.

### **Culture organisationnelle et rôles professionnels**

En outre, les intervenants humanitaires bénéficieront d'une culture organisationnelle et de rôles professionnels structurés de façon à combattre le traumatisme par procuration comme suit :

1. en encourageant la communication, le sens moral et les relations, éventuellement en appliquant certains ou tous les principes suivants :
  1. travailler en équipes ;
  2. communiquer autrement avec des collègues (par ex. participer à des activités sociales telles que dîner ou sortir ensemble) ;
  3. créer des réseaux d'entraide entre collègues ;
2. en encourageant la communication et les contributions du personnel des façons suivantes :
  1. donner la parole pour les prises de décision et fournir des commentaires aux employés à tous les niveaux de la hiérarchie organisationnelle ;
  2. fournir des informations pour aider le personnel à comprendre comment et pourquoi des décisions sont prises en matière d'allocations de ressources, de délais, de politiques et de missions ;
3. rechercher des façons de développer la diversité et l'enrichissement professionnel dans le travail ;

4. autoriser et encourager fortement le personnel à prendre les pauses appropriées pendant la journée de travail.

#### Réflexions

- Citez certaines des mesures efficaces de votre organisation pour soutenir son personnel et contribuer à réduire les risques de traumatisme par procuration.
- Votre organisation pourrait-elle améliorer certaines choses pour soutenir davantage le personnel et réduire le risque de traumatisme par procuration :
  - Au cours du recrutement ?
  - Pendant que vous êtes employé ?
  - Au cours de l'orientation ?
  - Lorsque vous quittez l'organisation ?

#### **Ce que peuvent faire les directeurs**

Êtes-vous un directeur ? Les directeurs peuvent prendre de nombreuses mesures pour réduire l'impact du traumatisme par procuration sur les employés qu'ils supervisent, notamment :

1. Comprendre l'impact psychologique et spirituel du travail humanitaire :
  1. Être conscients que des expositions répétées à des situations stressantes et traumatisantes peuvent toucher le personnel
  2. Vérifier régulièrement auprès du personnel comment ils font face, ne pas attendre qu'ils viennent vous parler d'un problème
  3. Soutenir les employés dans la recherche de conseils et d'encadrement, si nécessaire
2. Montrer le bon exemple dans la façon dont vous prenez soin de vous, notamment :
  1. Travailler à un rythme durable et raisonnable dans le temps, et encourager les employés que vous supervisez à en faire de même
  2. Valoriser ouvertement les activités et personnes en dehors du travail (par exemple le temps passé avec votre famille)
  3. Prendre les congés alloués
  4. Reconnaître que le travail humanitaire peut être difficile et qu'un équilibre sain entre vie professionnelle et vie personnelle demande du temps et de la volonté
3. Particulièrement durant les périodes de pressions ou de crises accrues, rechercher des moyens d'aider le personnel à relativiser les défis actuels, en agissant comme suit :
  1. rappeler au personnel la mission et l'objectif d'ensemble de l'organisation, et comment la réponse à cette mission ou à ce désastre tient dans cette image d'ensemble ; et
  2. rappeler au personnel la valeur que l'organisation leur accorde à la fois en tant qu'individus et en tant que principales ressources de l'organisation. Encourager le personnel à travailler de façons durables. Si cela ne paraît pas possible sur le court terme, encourager le personnel à prendre du temps supplémentaire une fois que la phase d'impact immédiat est passée afin de se reposer et de retrouver leur équilibre.
4. Exprimer des inquiétudes quant au bien-être général de vos employés et non uniquement quant à la qualité du travail qu'ils accomplissent.
5. S'assurer que les suggestions et commentaires du personnel sur leur travail et l'organisation sont écoutés et valorisés, même si vous êtes pratiquement certain qu'ils n'entraîneront aucun changement tangible dans le futur proche.
6. Ne rien dire ou faire qui stigmatiserait les employés qui souffrent de traumatisme par procuration ou d'autres problèmes relatifs au stress ou au traumatisme.
7. S'efforcer de rester positif, et de louer et reconnaître les efforts et les résultats dès que possible.

*Les directeurs peuvent faire beaucoup pour aider à réduire l'impact du traumatisme par procuration chez les employés qu'ils supervisent, notamment en étant un bon exemple dans la façon dont ils maintiennent un équilibre et dont ils prennent soin d'eux.*

#### Réflexions

- Si vous êtes un directeur, quelles sont vos actions positives pour aider à réduire l'impact du traumatisme par procuration chez votre personnel ? Si vous n'êtes pas un directeur, quelles sont les actions positives de votre directeur ?
- Si vous êtes un directeur, quelles conversations pourriez-vous avoir avec vos employés pour les

aider à identifier des moyens de faire face au traumatisme par procuration et de le transformer ?

- Que pourriez-vous améliorer en tant que directeur (ou que pourrait améliorer votre directeur) pour aider à réduire l'impact du traumatisme par procuration ?